



**Canadian Securities
Administrators**

**Autorités canadiennes
en valeurs mobilières**

Avis 58-306 du personnel des ACVM
Examen 2010 de la conformité de
l'information sur la gouvernance
2 décembre 2010

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction
 - 1.1 Régime de gouvernance
 - 1.2 Importance de l'information sur la gouvernance pour les investisseurs et le marché
2. Résultats de l'examen
 - 2.1 Programme d'examen
 - 2.2 Sommaire des résultats
3. Indications sur l'information à fournir sur la gouvernance dans les domaines où des problèmes ont été décelés
 - 3.1 Obligations des émetteurs inscrits à la TSX
 - A. Conseil d'administration
 - B. Descriptions de poste
 - C. Orientation et formation continue
 - D. Éthique commerciale
 - E. Sélection des candidats au conseil d'administration
 - F. Évaluation
 - 3.2 Obligations des émetteurs émergents
 - A. Conseil d'administration
 - B. Autres comités du conseil
 - 3.3 Rémunération de la haute direction
 - 3.4 Gestion du risque
4. Conclusion et questions

1. INTRODUCTION

Le présent avis a pour objet :

- de résumer les résultats d'un examen de la conformité de l'information sur la gouvernance;
- de fournir des indications sur la conformité aux obligations d'information existantes en matière de gouvernance dans les champs d'intérêts ciblés lors de l'examen.

Examen de la conformité

Le personnel des autorités en valeurs mobilières du Québec, de l'Ontario, de la Colombie-Britannique et du Manitoba (les « territoires participants » ou « nous ») a effectué un examen (l'« examen de 2010 ») de la conformité aux obligations du *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance* (le « règlement sur la gouvernance »). Nous avons examiné l'information sur la gouvernance de 72 émetteurs assujettis (autres que des fonds d'investissement) des territoires participants en nous fondant sur les résultats de l'examen effectué par les ACVM en 2007, exposés dans l'Avis 58-303 du personnel des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, *Examen de la conformité de l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance* (l'« avis de 2007 »).

Indications

Le présent avis donne aux émetteurs assujettis, autres que les fonds d'investissement (appelés dans le présent avis les « émetteurs »), des indications sur les obligations d'information continue actuellement prévues par la législation en valeurs mobilières en ce qui a trait à la gouvernance. Ces indications visent à éclaircir les obligations d'information actuelles et non à en créer de nouvelles ou à modifier celles déjà en vigueur. Elles visent également à aider les émetteurs à : 1) établir quelle information doit être communiquée et 2) améliorer ou compléter l'information fournie. Les émetteurs devraient tenir compte de ces indications pour savoir quelle information fournir dans leur prochaine circulaire de sollicitation de procurations ou dans les autres documents à déposer.

Sommaire des résultats et mesures à prendre

Plus de la moitié des émetteurs examinés ont été tenus d'apporter des améliorations à l'information fournie. Nous jugeons inacceptable le degré de non-conformité aux obligations d'information prévues par le règlement sur la gouvernance. Même si les émetteurs ont fait des efforts considérables pour se conformer aux obligations d'information sur la gouvernance, ils se doivent d'améliorer davantage l'information fournie. Nous continuerons à examiner l'information fournie dans le cadre de notre programme global d'examen de l'information continue. Les émetteurs qui ne se sont pas conformés entièrement à leurs obligations d'information sur la gouvernance devraient s'attendre à ce que le personnel des ACVM leur demande de présenter de l'information supplémentaire ou de déposer à nouveau les documents requis, ou qu'il prenne d'autres mesures à leur égard, selon le cas.

1.1 Régime de gouvernance

Le règlement sur la gouvernance est entré en vigueur le 30 juin 2005, en même temps que l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance* (l'« instruction relative à la gouvernance »).

Instruction relative à la gouvernance

L'instruction relative à la gouvernance s'applique à tous les émetteurs. La partie 3 établit des lignes directrices à l'égard des pratiques de gouvernance. Les lignes directrices n'ont pas de valeur prescriptive, mais nous encourageons les émetteurs à les prendre en compte pour élaborer leurs pratiques en la matière.

Règlement sur la gouvernance

Le règlement sur la gouvernance s'applique à tous les émetteurs, à quelques exceptions près. Il prévoit entre autres que l'émetteur présente ses pratiques en matière de gouvernance dans sa circulaire de sollicitation de procurations (ou sa notice annuelle ou son rapport de gestion, selon le cas).

Les obligations d'information se divisent en deux catégories :

- **Émetteurs inscrits à la TSX¹**. Les émetteurs inscrits à la cote de la TSX doivent se conformer aux obligations d'information prévues par l'Annexe 58-101A1, *Information concernant la gouvernance* (l'« Annexe 58-101A1 »). Ils doivent ainsi fournir de l'information sur leurs pratiques en matière de gouvernance en se fondant sur les lignes directrices énoncées dans l'instruction relative à la gouvernance.
- **Émetteurs émergents**. Les obligations d'information prévues par le règlement sur la gouvernance applicables aux émetteurs émergents sont moins contraignantes que celles qui s'appliquent aux émetteurs inscrits à la TSX. Les obligations des émetteurs émergents sont établies dans l'Annexe 58-101A2, *Information concernant la gouvernance (émetteurs émergents)* (l'« Annexe 58-101A2 »). Ceux-ci doivent fournir de l'information sur leurs pratiques dans les domaines couverts par les lignes directrices de l'instruction relative à la gouvernance, mais ne sont pas tenus de faire des comparaisons entre leurs pratiques et les lignes directrices.

1.2 Importance de l'information sur la gouvernance pour les investisseurs et le marché

Un régime rigoureux d'information sur la gouvernance est un élément central de la surveillance de la conduite des sociétés par le marché et est essentiel à l'exercice efficace des droits de vote par les actionnaires. L'information peut être un instrument puissant pour protéger les investisseurs. Les actionnaires et les investisseurs éventuels ont besoin d'avoir accès à de l'information périodique, fiable, comparable et suffisamment détaillée pour pouvoir évaluer la gestion exercée par le conseil d'administration et par la direction, et pour prendre des décisions éclairées sur l'évaluation et la détention d'actions ainsi que

¹ Dans le présent avis, lorsqu'il est fait mention des émetteurs de la TSX, on inclut tous les émetteurs assujettis qui ne sont pas des émetteurs émergents (au sens du *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue*).

l'exercice des droits de vote qui y sont rattachés. Une information insuffisante ou obscure peut compromettre le bon fonctionnement des marchés, faire augmenter le coût du capital et donner lieu à une affectation inadéquate des ressources.

2. RÉSULTATS DE L'EXAMEN

2.1 Programme d'examen

Notre examen a porté sur un échantillon de 72 émetteurs. Nos critères de sélection comprenaient la capitalisation boursière, le secteur d'activité et l'inscription en bourse, ce qui nous a permis de constituer un groupe représentatif d'émetteurs. Notre échantillon regroupait 46 émetteurs inscrits à la TSX et 26 émetteurs émergents. En 2007, notre examen avait porté sur un échantillon de 100 émetteurs, dont 65 émetteurs inscrits à la TSX et 35 émetteurs émergents.

Nous avons examiné l'information sur la gouvernance figurant dans la dernière circulaire de sollicitation de procurations déposée par chaque émetteur pour nous assurer de sa conformité aux dispositions du règlement sur la gouvernance. Nous estimons que l'information ne décrivant pas suffisamment les pratiques en matière de gouvernance de l'émetteur ou un texte standard ne sont pas conformes aux obligations.

2.2 Sommaire des résultats

Nous avons constaté que le degré de conformité au règlement sur la gouvernance est inacceptable. En 2010, 55 % des émetteurs examinés se sont vu demander d'apporter ultérieurement des améliorations à l'information sur la gouvernance, comparativement à 36 % en 2007. Cependant, en 2010, aucun des émetteurs examinés n'a été tenu de modifier et de déposer à nouveau l'information, contrairement à 2007, où deux émetteurs n'ayant pas présenté d'information sur la gouvernance avaient dû modifier et déposer à nouveau leur circulaire de sollicitation de procurations. Un sommaire des résultats de notre examen est présenté ci-dessous :

Émetteurs inscrits à la TSX		
	2010	2007
Améliorations à l'information à fournir	63 %	42 %
Modifications	0 %	0 %

Émetteurs émergents		
	2010	2007
Améliorations à l'information à fournir	42 %	26 %
Modifications	0 %	6 %

L'examen nous a permis de repérer des lacunes importantes et fréquentes dans l'information fournie sur les éléments suivants :

- le conseil d'administration;
- les descriptions de poste;
- l'orientation et la formation continue;
- l'éthique commerciale;

- la sélection des candidats au conseil d'administration;
- les évaluations.

On trouvera à la partie 3 du présent avis des indications sur l'information à fournir sur ces éléments. Puisque les émetteurs ayant fait l'objet de l'examen de 2010 doivent apporter des améliorations à l'information à fournir dans une plus grande proportion qu'en 2007, le présent avis vise à instruire les émetteurs sur la façon d'établir l'information sur la gouvernance. Comme nous l'indiquons ci-dessus, nous poursuivrons notre surveillance de cette information dans le cadre de notre programme général d'examen de l'information continue.

3. INDICATIONS SUR L'INFORMATION À FOURNIR SUR LA GOUVERNANCE DANS LES DOMAINES OÙ DES PROBLÈMES ONT ÉTÉ DÉCELÉS

Afin d'aider encore davantage les émetteurs à se conformer aux obligations d'information prévues par le règlement sur la gouvernance, nous présentons ci-après des indications et des exemples d'information à fournir dans les domaines où nous avons noté des lacunes au cours de notre examen.

Exemples d'information propre à l'entité

Les exemples sont fournis à titre indicatif seulement et ne devraient pas être considérés comme applicables à tous les émetteurs ou représentant tous les cas de figure. Les émetteurs se rappelleront que les documents d'information continue qu'ils déposent auprès des autorités en valeurs mobilières doivent respecter toutes les obligations d'information applicables. Bien que les exemples illustrent des pratiques précises en matière de gouvernance, nous ne suggérons pas aux émetteurs d'adopter de telles pratiques. Il est entendu qu'il n'y a pas qu'un seul modèle de bonne gouvernance et que chaque émetteur adoptera les pratiques qui sont le mieux adaptées à sa situation. Néanmoins, les pratiques adoptées par les émetteurs doivent être énoncées et communiquées clairement pour permettre aux investisseurs de poser un jugement.

3.1 Obligations des émetteurs inscrits à la TSX

A. Conseil d'administration

Nom des administrateurs non indépendants et fondement de cette conclusion

Information à fournir

Le paragraphe *b* de la rubrique 1 de l'Annexe 58-101A1 exige de l'émetteur qu'il donne la liste des administrateurs qui ne sont pas indépendants (au sens du *Règlement 52-110 sur le comité de vérification*) et indique le fondement de cette conclusion.

Constatations tirées de l'examen

La majorité des émetteurs examinés ont donné la liste des administrateurs non indépendants. Toutefois, un grand nombre n'ont pas indiqué le fondement de cette conclusion. Même si, dans de nombreux cas, il était évident que ces administrateurs

n'étaient pas indépendants en raison du poste occupé auprès de l'émetteur, un grand nombre d'émetteurs n'ont pas indiqué explicitement la relation du membre de la haute direction avec eux. Dans d'autres cas, le document ne comportait aucune information visant à éclairer le lecteur sur la raison pour laquelle l'administrateur était considéré comme non indépendant.

Commentaire

L'émetteur doit expliquer les raisons pour lesquelles des administrateurs sont considérés comme non indépendants. Il ne suffit pas de faire des déclarations vagues et générales sur la non indépendance des administrateurs, comme « pour établir si tel administrateur est ou non indépendant, le conseil d'administration examine les circonstances factuelles propres à cet administrateur et les prend en considération avec de nombreux autres facteurs. ».

Lorsqu'il est établi qu'un administrateur est non indépendant, l'émetteur doit donner au moins l'information suivante :

- le fait que l'administrateur non indépendant a avec l'émetteur, ou avec ses filiales ou sa société mère, une relation importante, directe ou indirecte, dont on pourrait raisonnablement s'attendre, selon le conseil d'administration, à ce qu'elle nuise à l'indépendance de son jugement;
- la manière dont il a été établi que l'administrateur a cette relation importante;
- la nature de la relation importante, en des termes suffisamment détaillés pour permettre aux investisseurs de la comprendre.

Un exemple d'information propre à l'entité exposant plus en détail le fondement sur lequel l'émetteur a conclu que l'administrateur est indépendant est présenté ci-dessous.

Exemple d'information propre à l'entité

Un administrateur est considéré comme indépendant uniquement lorsque le conseil d'administration établit qu'il n'a pas de relation importante, directe ou indirecte, avec la société ou ses filiales (collectivement, « la société »). Au sens du *Règlement 52-110 sur le comité de vérification*, une « relation importante » s'entend d'une relation dont le conseil pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'elle nuise à l'indépendance du jugement d'un administrateur.

De concert avec le comité x, le conseil d'administration revoit annuellement la relation de chaque administrateur avec la société afin d'établir si celui-ci est ou demeure indépendant.

En fonction de ces critères et après examen des circonstances factuelles applicables selon ces normes, le conseil d'administration a établi, de concert avec le comité x, que la majorité de ses administrateurs sont indépendants. Le tableau qui suit indique quels administrateurs ne sont pas indépendants et le fondement de cette conclusion.

Administrateur	Indépendance ou non indépendance	Fondement sur lequel la non indépendance a été établie
Administrateur A	Indépendant	Sans objet – pas de relation importante
Administrateur B	Non indépendant	L'administrateur B est considéré comme ayant une relation importante avec

		la société en raison du poste de membre de la haute direction qu'il occupe dans la société depuis 20XX.
Administrateur C	Indépendant	Sans objet – pas de relation importante
Administrateur D	Indépendant	Sans objet – pas de relation importante
Administrateur E	Non indépendant	L'administrateur E est considéré comme ayant une relation importante avec la société étant donné qu'il est l'associé responsable de la société de son principal conseiller juridique externe.
Administrateur F	Non indépendant	L'administrateur F est considéré comme ayant une relation importante avec la filiale de la société, filiale X, étant donné qu'il est le chef de la direction du fournisseur Y, dont la filiale X est le plus gros client.
Administrateur G	Indépendant	Sans objet – pas de relation importante

Réunions des administrateurs indépendants

Information à fournir

Le paragraphe e de la rubrique 1 de l'Annexe 58-101A1 prévoit notamment que l'émetteur doit indiquer si les administrateurs indépendants tiennent ou non des réunions périodiques hors de la présence des administrateurs non indépendants et des membres de la direction. Dans l'affirmative, il doit indiquer le nombre de réunions tenues au cours de son dernier exercice. Sinon, il doit décrire ce que fait le conseil d'administration pour favoriser la libre discussion entre les administrateurs indépendants.

Constatations tirées de l'examen

Une proportion considérable des émetteurs examinés ont rempli en partie l'obligation prévue au paragraphe e de la rubrique 1.

- **Des réunions des administrateurs indépendants ont été tenues.** La majorité des émetteurs ont indiqué avoir tenu des réunions des administrateurs indépendants, mais n'ont pas précisé leur nombre ni si elles avaient eu lieu périodiquement.
- **Aucune réunion des administrateurs indépendants n'a été tenue.** D'autres émetteurs ont indiqué ne pas avoir tenu de réunions périodiques en l'absence des administrateurs non indépendants et des membres de la direction, mais ont omis d'expliquer ce que fait le conseil d'administration pour favoriser la libre discussion entre les administrateurs indépendants. Certains ont inclus une déclaration générale sur les raisons pour lesquelles ils n'avaient pas tenu de réunions périodiques de leurs administrateurs indépendants. Par exemple, ils ont parfois indiqué qu'ils croyaient que les administrateurs indépendants discutaient entre eux hors des réunions officielles ou que les structures et méthodes appropriées assurant l'indépendance du conseil par rapport à la direction étaient en place, mais n'ont pas exposé plus en détail les éléments sur lesquels reposait leur opinion ni décrit ces structures et méthodes. Ils n'ont pas, notamment, expliqué précisément ce que fait le conseil pour favoriser la libre discussion entre les administrateurs indépendants comme le prévoit l'Annexe 58-101A1.

Commentaire

Il est primordial pour les investisseurs de comprendre si l'émetteur favorise la libre discussion entre ses administrateurs indépendants par la tenue de réunions périodiques regroupant uniquement ces administrateurs ou par d'autres moyens.

Des exemples de questions que l'émetteur devrait se poser au moment d'établir l'information à fournir sont présentés ci-dessous.

- Les administrateurs indépendants du conseil disposent-ils d'une tribune pour aborder les questions ou les craintes qu'ils peuvent avoir?
- Une partie de chaque réunion du conseil d'administration est-elle réservée aux administrateurs indépendants en l'absence des administrateurs non indépendants et des membres de la direction?
- Une partie de chaque réunion des comités est-elle réservée aux administrateurs indépendants en l'absence des administrateurs non indépendants et des membres de la direction?
- Si une partie des réunions du conseil d'administration n'est pas réservée aux administrateurs indépendants en l'absence des administrateurs non indépendants et des membres de la direction, les administrateurs indépendants ont-ils l'occasion de se réunir périodiquement et de discuter de questions d'intérêt sans subir l'influence de la direction?
- Si l'émetteur n'a pas mis en place de structures officielles permettant aux administrateurs indépendants de se réunir en l'absence des administrateurs non indépendants et des membres de la direction :
 - Quelles mesures l'émetteur prend-t-il pour garantir la libre discussion?
 - L'émetteur a-t-il mis en place des méthodes permettant de tenir des réunions ponctuelles à huis clos?
 - L'émetteur tient-il des réunions à huis clos périodiquement ou au besoin?
 - Sur quels facteurs l'émetteur se fonde-t-il pour décider de la tenue des réunions à huis clos?
 - Les réunions à huis clos sont-elles tenues au début ou à la fin des réunions du conseil d'administration et pour quelles raisons le conseil juge-t-il cette façon de faire efficace?
 - Le conseil d'administration demande-t-il à un ou plusieurs membres de la direction ou administrateurs non indépendants de se retirer de certaines discussions si les circonstances l'exigent?

Des exemples d'information propre à l'entité contenant des explications sur les moyens pris par le conseil pour faciliter la libre discussion de ses administrateurs indépendants sont présentés ci-dessous.

Exemple 1 – Information propre à l'entité – réunions périodiques des administrateurs indépendants

Le conseil d'administration se réunit périodiquement en l'absence des membres de la direction et des administrateurs non indépendants à la demande de tout administrateur indépendant, ou peut dispenser certains membres de la direction et administrateurs non indépendants d'assister à tout ou partie d'une réunion lorsqu'un conflit d'intérêts pourrait survenir ou s'il le juge opportun. Le conseil se réunit également périodiquement en l'absence des membres de la direction et des administrateurs non indépendants avant ou après chacune de ses réunions. De plus, après chaque réunion tenue en vue d'étudier les états financiers intermédiaires et annuels, le conseil se réunit en l'absence des membres de la direction et des administrateurs non indépendants. En 20XX, le conseil s'est réuni en l'absence des membres de la direction et des administrateurs non indépendants à chacune de ses réunions, soit à sept occasions, y compris lors des quatre réunions périodiques trimestrielles.

Exemple 2 – Information propre à l'entité – pas de réunions périodiques des administrateurs indépendants

Les administrateurs indépendants ne tiennent pas de réunions périodiques. Toutefois, ils ont la possibilité de tenir des réunions ponctuelles auxquelles n'assistent ni les membres de la direction ni les administrateurs non indépendants et s'en prévalent lorsqu'ils le jugent nécessaire. Il arrive, par exemple, qu'au cours de réunions du comité x, les administrateurs non indépendants, les membres de la haute direction qui ne sont pas membres du conseil d'administration et d'autres invités présents soient priés de quitter la réunion pendant une période donnée afin de permettre aux administrateurs indépendants de discuter librement entre eux de certaines questions. En 20XX, aucune réunion de ce genre n'a eu lieu. En 20XX et jusqu'à aujourd'hui, x réunions de ce genre ont eu lieu.

Président du conseil et administrateur principal indépendants

Information à fournir

Conformément au paragraphe *f* de la rubrique 1 de l'Annexe 58-101A1, l'émetteur doit décrire ce que le conseil d'administration fait pour assurer un leadership aux administrateurs indépendants si le conseil n'a ni président indépendant, ni administrateur principal indépendant.

Constatations tirées de l'examen

Notre examen nous a permis de découvrir que certains des émetteurs examinés n'avaient pas satisfait à cette obligation d'information. De nombreux émetteurs mentionnaient que le président du conseil n'était pas indépendant, mais ne précisaient pas si le conseil avait un administrateur principal indépendant ou non. Dans d'autres cas, ils indiquaient que le président du conseil ou l'administrateur principal n'était pas indépendant, mais ne mentionnaient pas clairement quelles mesures le conseil avait prises pour assurer un leadership aux administrateurs indépendants.

Nous avons également découvert que certains émetteurs avaient simplement indiqué que la structure actuelle de leur conseil était adéquate pour assurer un leadership à l'émetteur et qu'ils évalueraient périodiquement si celle-ci servait toujours les intérêts de l'émetteur et ceux de ses actionnaires.

Commentaire

L'émetteur doit indiquer clairement si le président du conseil ou l'administrateur principal est indépendant ou non.

Si l'un ou l'autre n'est pas indépendant, l'émetteur doit indiquer quelles mesures précises le conseil d'administration entend prendre pour assurer un leadership à ses administrateurs indépendants. Des exemples de questions que devrait se poser l'émetteur au moment d'établir cette information sont présentés ci-dessous.

- Un administrateur indépendant a-t-il eu pour tâche d'évaluer si le conseil et ses comités remplissent efficacement le mandat du conseil?
- Comment le conseil d'administration s'y prend-t-il pour créer un équilibre entre pouvoir et leadership objectif?
- Comment l'émetteur veille-t-il à ce que tant le conseil d'administration que la direction comprennent les responsabilités du conseil et à ce que les frontières entre les responsabilités de l'un et de l'autre soient comprises et respectées?
- Le conseil d'administration donne-t-il à tous les administrateurs, y compris administrateurs non indépendants, libre accès

à l'information concernant les activités de l'émetteur?

- Comment le conseil d'administration fait-il en sorte que l'opinion de ses administrateurs indépendants soit entendue?
- Les administrateurs indépendants ont-ils le pouvoir d'engager des conseillers externes?

Si le conseil d'administration n'a pas pris de mesure pour assurer un leadership à ses administrateurs indépendants, il devrait le mentionner et expliquer le bien-fondé de cette décision.

Des exemples d'information propre à l'entité concernant les mesures prises par un conseil d'administration qui a un président et un administrateur principal indépendants pour assurer un leadership aux administrateurs indépendants sont présentés ci-dessous.

Exemple 1 – Information propre à l'entité lorsque le conseil a un président indépendant

En plus de présider toutes les réunions du conseil d'administration et d'en établir le programme de travail, le président du conseil a pour rôle de favoriser et de diriger les discussions entre les administrateurs indépendants et de faciliter la communication entre ces derniers et la direction de la société. Il doit aussi diriger le conseil d'administration et faire en sorte qu'il fonctionne en collaboration avec la direction, bien qu'indépendamment de celle-ci, en vue de favoriser l'atteinte des objectifs de la société. Le président étudie tous les commentaires ou toutes les requêtes formulés par les administrateurs indépendants et supervise le processus par lequel l'information sur les activités de la société est mise à leur disposition, sans condition ni restriction.

Exemple 2 – Information propre à l'entité lorsque le conseil a un administrateur principal indépendant

L'administrateur principal indépendant est notamment responsable de veiller à l'indépendance du conseil d'administration par rapport à la direction, d'établir le programme de travail du conseil, de superviser la qualité de l'information transmise aux administrateurs et d'étudier les commentaires ou requêtes formulés par les administrateurs indépendants. L'administrateur principal indépendant préside en outre les réunions périodiques des administrateurs indépendants tenues en l'absence des membres de la direction et des administrateurs non indépendants et fait rapport au conseil sur leurs délibérations, comme il y est tenu. Il doit également aider les administrateurs indépendants à s'acquitter de leurs fonctions de gouvernance et superviser la conformité du conseil et de ses comités à leurs obligations en la matière. L'administrateur principal est élu chaque année par les administrateurs qui ont la qualité d'administrateur indépendant.

B. Descriptions de poste

Information à fournir

La rubrique 3 de l'Annexe 58-101A1 prévoit que l'émetteur doit indiquer :

- si le conseil a établi ou non une description de poste écrite pour les postes de président du conseil et de président de chaque comité du conseil;
- si le conseil et le chef de la direction ont établi ou non une description de poste écrite pour le poste de chef de la direction.

Si certaines descriptions de poste écrites n'ont pas été établies, l'émetteur doit indiquer brièvement comment le conseil définit les rôles et responsabilités correspondant à chacun de ces postes.

Constatations tirées de l'examen

Même si certains des émetteurs examinés ont présenté cette information, nous avons constaté qu'il était possible d'y apporter des améliorations et qu'un nombre considérable d'émetteurs ne s'étaient pas conformés pleinement à cette obligation.

De nombreux émetteurs n'ont pas indiqué s'ils avaient établi des descriptions de poste écrites ni comment le conseil définit les rôles et responsabilités des personnes visées.

D'autres ont indiqué ne pas avoir établi de descriptions de poste écrites, mais n'ont pas bien expliqué comment le conseil définit les rôles et responsabilités des personnes visées. Des émetteurs ont indiqué avoir adopté des descriptions de poste écrites pour certaines des personnes visées seulement, mais ont omis de décrire comment le conseil définit les rôles et responsabilités des autres personnes.

Certains émetteurs ont seulement déclaré avoir créé les descriptions de poste prévues par le règlement sur la gouvernance et indiqué que celles-ci font toutes l'objet d'une révision et d'une approbation annuelles.

Commentaire

Il est important que l'émetteur indique clairement s'il a établi ou non des descriptions de poste écrites pour les postes de président du conseil, de président de chaque comité du conseil et de chef de la direction.

L'émetteur qui a établi de telles descriptions n'est pas tenu de les inclure dans l'information qu'il fournit. Toutefois, il peut se révéler utile pour les investisseurs qui souhaiteraient mieux comprendre la structure de gouvernance de l'émetteur d'inclure un renvoi à un site Web où les descriptions de poste écrites auront été affichées, ou un hyperlien vers un tel site.

L'émetteur qui n'a pas établi de descriptions de poste écrites devrait inclure un bref résumé des rôles et responsabilités correspondant aux postes de président du conseil, de président de chaque comité du conseil et de chef de la direction. Il ne suffit pas d'indiquer que l'émetteur s'appuie sur une compréhension mutuelle de ces rôles et responsabilités.

Deux exemples d'information propre à l'entité concernant la description de poste écrite pour le poste de président du conseil sont présentés ci-dessous. Dans le premier, une description de poste a été établie, et dans le deuxième, l'émetteur s'appuie sur des moyens moins officiels pour définir les rôles et les responsabilités.

Exemple 1 – Information propre à l'entité lorsqu'une description de poste écrite pour le poste de président du conseil a été établie

Le conseil d'administration a notamment pour mandat d'établir une description du poste de président du conseil qui énonce les devoirs et les responsabilités de celui-ci. On peut trouver une copie de la description de poste, ainsi que des autres aspects du mandat du conseil, à l'adresse www.x.ca. La description de poste est revue par le comité x chaque année.

Exemple 2 – Information propre à l'entité lorsque la description du poste de président du conseil n'a pas été établie

Le conseil d'administration n'estime pas nécessaire d'établir une description de poste écrite pour le poste de président du conseil vu la taille de la société et puisque la composition du conseil n'a pas changé au cours des x dernières années.

Le président du conseil est responsable de la direction ainsi que de l'évolution des travaux et de l'efficacité du fonctionnement du conseil. Il doit également assurer un leadership aux administrateurs dans l'exercice de leur responsabilité de supervision de la gestion des affaires de la société. Le président du conseil a également pour responsabilité de diriger le conseil et de faire en sorte qu'il fonctionne en collaboration avec la direction, bien qu'indépendamment de celle-ci, en vue de favoriser l'atteinte des objectifs de la société, dont le maintien de la croissance et l'optimisation de la valeur pour les actionnaires. Le président du conseil a notamment les tâches suivantes :

- il établit l'ordre du jour de toutes les réunions du conseil avec le chef de la direction et dirige toutes les discussions du conseil;
- il favorise et dirige les discussions entre les administrateurs indépendants, facilite la communication entre ces derniers et les membres de la direction et a la responsabilité de commenter tout problème concernant la performance des administrateurs;
- au besoin, il agit comme porte-parole du conseil dans les relations avec la presse et le public.

C. Orientation et formation continue

Orientation des nouveaux administrateurs

Information à fournir

Conformément au paragraphe a de la rubrique 4 de l'Annexe 58-101A1, l'émetteur doit indiquer brièvement les mesures prises par le conseil d'administration pour orienter les nouveaux administrateurs sur :

- le rôle du conseil, de ses comités et des administrateurs;
- la nature et le fonctionnement de l'entreprise de l'émetteur.

Constatations tirées de l'examen

Nous avons découvert que la majorité de l'information fournie par les émetteurs se limitait à mentionner l'existence d'un programme d'orientation et de formation, mais omettait d'en décrire le contenu. Dans d'autres cas, l'émetteur indiquait simplement qu'il n'offrait pas de programme officiel aux membres du conseil parce qu'il ne jugeait pas ce genre de programme approprié compte tenu de sa taille, de sa concentration géographique et de l'expertise des membres du conseil.

Commentaire

Pour satisfaire à cette obligation, l'émetteur doit indiquer les mesures prises par le conseil d'administration pour orienter les nouveaux administrateurs, qu'il offre ou non un programme d'orientation et de formation officiel à leur intention. Il ne suffit pas d'indiquer simplement que le conseil offre ou non un tel programme. Le fait de pouvoir savoir comment le conseil oriente ses nouveaux membres aide les investisseurs à comprendre son fonctionnement réel.

Des exemples de questions que l'émetteur devrait se poser au moment d'établir cette information sont présentés ci-dessous.

- Les nouveaux administrateurs rencontrent-ils le président, les autres administrateurs et le chef de la direction? Dans l'affirmative, à quel moment?
- Les nouveaux administrateurs ont-ils la possibilité de poser des questions sur le rôle du conseil, de ses comités et de ses administrateurs ainsi que sur la nature de l'émetteur et de ses activités?
- Les nouveaux administrateurs reçoivent-ils des instructions et des copies des documents clés de l'émetteur, notamment un code de conduite et d'éthique, les politiques en matière d'opérations d'initiés et d'information continue ainsi que le mandat et les règles écrites du conseil et de ses comités?
- Les nouveaux administrateurs bénéficient-ils d'une séance d'orientation afin de se familiariser avec l'émetteur, son entreprise, son secteur d'activité, ses hauts dirigeants et l'apport individuel qui est attendu des administrateurs?
- Les nouveaux administrateurs sont-ils informés des fonctions et obligations légales qui incombent à tout administrateur d'une entité ouverte?
- Les nouveaux administrateurs reçoivent-ils des renseignements à jour sur l'organisation, les activités et la stratégie d'entreprise de l'émetteur, sur son plan d'affaires et son information financière pour l'exercice en cours?
- L'émetteur offre-t-il des visites de son siège et de ses principales installations?
- Le conseil d'administration a-t-il créé un comité permanent chargé de s'acquitter de sa fonction d'orientation?

Des exemples d'information propre à l'entité sur les mesures prises par le conseil d'administration pour orienter les nouveaux administrateurs en ce qui concerne i) le rôle du conseil, de ses comités et des administrateurs et ii) la nature et le fonctionnement de l'entreprise de l'émetteur sont présentés ci-dessous.

Exemple d'information propre à l'entité

Tous les nouveaux administrateurs reçoivent une orientation complète dès leur élection ou leur nomination au conseil, notamment :

- une séance d'information détaillée avec le président du conseil;
- une séance d'information détaillée avec le président du comité de vérification, du comité x et du comité y;
- une séance d'information détaillée avec les administrateurs indépendants;
- une séance d'information détaillée sur le rôle d'administrateur de la société et d'autres questions avec le chef du contentieux et le conseiller juridique externe de la société;
- une séance d'information détaillée sur les fonctions et obligations légales qui incombent à tout administrateur d'une société ouverte;
- une séance d'information détaillée sur la société et ses activités avec le chef de la direction, le chef des finances et d'autres membres de la haute direction, y compris un exposé sur les produits et activités clés de la société;
- une visite guidée du siège et des installations principales de la société.

Le programme d'orientation est revu régulièrement par le conseil ou par le comité x en fonction des nouvelles nominations.

Un exemple d'information propre à l'entité dans le cas où l'émetteur n'a pas établi de programme d'orientation officiel à l'intention de ses nouveaux administrateurs est présenté ci-dessous.

Exemple d'information propre à l'entité

Compte tenu que sa composition n'a pas changé au cours des x dernières années, le conseil d'administration de la société n'a pas eu à prendre de mesures pour orienter les nouveaux administrateurs. Lorsqu'un nouvel administrateur sera nommé au conseil, ce dernier évaluera alors les mesures appropriées à prendre.

Formation continue

Information à fournir

Conformément au paragraphe *b* de la rubrique 4 de l'Annexe 58-101A1, l'émetteur est tenu d'indiquer brièvement les mesures prises par le conseil d'administration, le cas échéant, pour assurer la formation continue des administrateurs et, si le conseil n'assure pas de formation continue, comment il veille à ce que les administrateurs aient les aptitudes et les connaissances adéquates pour s'acquitter de leurs obligations en tant qu'administrateurs.

Constatations tirées de l'examen

Nous avons observé une diversité dans l'information fournie par les émetteurs examinés. Certains ont indiqué que les administrateurs assistaient à des présentations et à des séances d'information sur les responsabilités du conseil d'administration et recevaient de la formation sur les tendances actuelles en matière de gouvernance grâce à leur affiliation à différents organismes liés à la gouvernance. D'autres ont expliqué que les membres du conseil étaient invités à assister à des conférences, à des séminaires ou à des cours aux frais de l'émetteur. Cependant, de nombreux émetteurs ont fait des déclarations générales en précisant que le conseil évaluerait les besoins en formation continue et mettrait s'il y a lieu la

formation à la disposition de ses administrateurs, mais n'ont expliqué ni la façon d'établir que la formation continue est nécessaire ni la nature de celle-ci.

Commentaire

Pour remplir cette obligation, l'émetteur doit fournir de l'information pertinente sur les moyens utilisés pour encourager ses administrateurs à maintenir les aptitudes et les connaissances adéquates pour s'acquitter de leurs obligations à ce titre. Il ne suffit pas de déclarer simplement que de la formation continue sera offerte au besoin. Comprendre comment le conseil d'administration veille à ce que ses administrateurs aient les aptitudes et les connaissances adéquates pour s'acquitter de leurs obligations aide les investisseurs à comprendre le fonctionnement réel du conseil.

Des exemples de questions que l'émetteur devrait se poser au moment d'établir l'information à fournir sont présentés ci-dessous.

- Quelles sont les possibilités de formation continue offertes aux administrateurs en vue d'améliorer leurs connaissances et leur compréhension de l'émetteur et de ses activités?
- Les administrateurs sont-ils régulièrement informés des enjeux stratégiques? Les séances d'information comprennent-elles une évaluation de l'environnement concurrentiel de l'émetteur et de sa performance par rapport à ses pairs ainsi que la présentation de tout autre fait nouveau susceptible d'avoir un effet important sur les activités de l'émetteur?
- Quelles sont les mesures prises par l'émetteur pour tenir les administrateurs informés de leurs obligations fiduciaires et des tendances en matière de gouvernance?
- Quelles sont les mesures prises par l'émetteur pour tenir les administrateurs informés des nouveautés réglementaires importantes qui ont une incidence sur lui?
- Qui est responsable de la planification des activités de formation à l'intention des administrateurs?
- Les administrateurs profitent-ils du programme ou des possibilités de formation continue que leur offre l'émetteur?

Un exemple d'information propre à l'entité relative aux mesures prises par l'émetteur en vue d'offrir de la formation continue à ses administrateurs est présenté ci-dessous.

Exemple d'information propre à l'entité

La société a mis sur pied un programme d'information continue à l'intention de ses administrateurs, dont le comité x a la responsabilité. Le programme a été conçu pour aider les administrateurs à maintenir ou à améliorer leurs aptitudes et connaissances et à mettre à jour leurs connaissances et leur compréhension de la société et de son secteur d'activité. Les principaux éléments du programme sont notamment les suivants :

- **Séances d'information régulières.** Les administrateurs sont informés régulièrement (au moins chaque trimestre) des enjeux stratégiques exerçant une influence sur la société et ces séances d'information portent entre autres sur l'environnement concurrentiel de la société, sur sa performance par rapport à ses pairs et sur tout autre fait nouveau susceptible d'avoir un effet important sur la société, comme l'entrée en vigueur de la Loi x, qui devrait avoir une incidence considérable sur les activités

de la société dans la province de x. Les séances d'information sont données par le chef de la direction, le chef des finances et d'autres membres de la haute direction ainsi que par des conseillers externes de la société.

- **Séminaires de formation internes.** Le comité x planifie également la tenue d'activités de formation lors de certaines réunions du conseil, en plus des séances de formation et présentations régulières offertes aux membres du conseil. Les dernières présentations ont porté, par exemple, sur des projets de règlements, les tendances en matière de gouvernance et certaines unités d'exploitation. En 20XX, x séminaires ont été donnés.
- **Conférences et autres événements liés au secteur.** Les administrateurs participent également, aux frais de la société, à des séminaires de formation abordant des questions pertinentes à leur rôle au sein du comité. Dans le cadre de son programme de formation continue, la société fournit aux administrateurs une liste des principales activités de formation liées au secteur dans lequel elle évolue et sur le rôle de l'administrateur de société ouverte. En 20XX, les administrateurs ont assisté à x conférences sur la société et son secteur d'activité.

D. Éthique commerciale

Information à fournir

La rubrique 5 de l'Annexe 58-101A1 prévoit, entre autres, que l'émetteur indique si le conseil d'administration a adopté ou non un code de conduite et d'éthique écrit (le « code ») à l'intention des dirigeants, des administrateurs et des salariés. Dans l'affirmative, l'émetteur doit notamment :

- indiquer comment une personne peut en obtenir le texte;
- décrire de quelle façon le conseil veille au respect du code; dans le cas contraire, expliquer s'il s'assure du respect du code et de quelle façon.

Constatations tirées de l'examen

L'examen a permis de révéler de façon générale que bon nombre d'émetteurs ont indiqué avoir adopté un code, mais n'ont fourni aucun des autres éléments d'information visés à la rubrique 5. Nous avons plus précisément repéré des lacunes en ce qui concerne l'information sur la façon dont le conseil veille au respect du code. Une grande proportion des émetteurs ont inclus une déclaration positive indiquant que le conseil ou le comité permanent que celui-ci a désigné, ou les deux, veille au respect du code, mais n'ont pas fourni de description du processus ou d'explication sur le code. Certains émetteurs ont indiqué « prendre les mesures nécessaires pour veiller à ce que tous ceux visés par les politiques pertinentes s'y conforment », mais ont omis d'inclure une description des « mesures nécessaires ». D'autres ont simplement déclaré que lorsque la direction a connaissance de situations de manquement, elle prend les mesures disciplinaires qui s'imposent.

Commentaire

Pour satisfaire à cette obligation d'information, il ne suffit pas de déclarer de façon générale que le conseil veille au respect de son code. Il est important que les investisseurs comprennent quelles procédures l'émetteur a mises en place ou quelles mesures il a prises à cette fin.

Des exemples de questions que l'émetteur devrait se poser au moment d'établir l'information à fournir sont présentés ci-dessous.

- Le conseil a-t-il délégué la surveillance de la conformité au code à l'un de ses comités permanents?
- Le conseil ou un comité permanent désigné examine-t-il chaque année ou chaque trimestre avec la direction la conformité au code ainsi que tout problème découlant de manquements?
- De quelle façon le conseil ou un comité permanent désigné ont-ils eu connaissance de manquements au code?
- L'émetteur exige-t-il de ses administrateurs, dirigeants et salariés qu'ils reconnaissent (annuellement, semestriellement ou à une autre fréquence) avoir lu le code et conviennent d'en respecter les modalités et de s'y conformer entièrement? Dans la négative, existe-t-il une procédure par laquelle les membres de la direction et les salariés confirment avoir lu et compris le code?
- L'émetteur a-t-il nommé un responsable de la conformité? Le cas échéant, quels sont ses rôles et ses responsabilités? Rend-il des comptes régulièrement au conseil (ou au comité permanent désigné du conseil) sur le respect du code?
- L'émetteur a-t-il une procédure prévoyant la déclaration par les administrateurs ou les dirigeants de leurs opérations ou des titres qu'ils détiennent qui sont susceptibles de constituer des manquements au code ou d'être perçus comme tels?
- L'émetteur possède-t-il un programme de dénonciation ou un autre programme de conformité à l'intention des salariés qui permet de faire des dénonciations de façon anonyme?
- L'émetteur a-t-il désigné une personne avec laquelle les salariés peuvent discuter du code?

L'émetteur peut inclure dans le code même une description de son processus de surveillance du respect du code. Pour se conformer à cette obligation, l'émetteur doit décrire le processus dans l'information sur la gouvernance ou, sinon, intégrer la description par renvoi. Il peut également être utile de fournir aux investisseurs un renvoi à un site Web où le code aura été affiché, ou un hyperlien vers un tel site.

Des exemples d'information propre à l'entité sur les mesures prises par le conseil d'administration pour surveiller le respect de son code sont présentés ci-dessous.

Exemple d'information propre à l'entité

Le conseil revoit le code de conduite annuellement et a délégué la surveillance de la conformité au comité x. La société surveille le respect du code de la façon suivante :

- **Système de signalement externe.** La société utilise un système de signalement anonyme et confidentiel qui permet aux dirigeants et salariés de signaler tout comportement illégal, contraire à l'éthique ou fautif présumé qui est en violation du code au moyen d'Internet, d'un numéro de téléphone sans frais ou par la poste. Le système de signalement, géré par un tiers indépendant, génère des rapports destinés à la direction, qui les étudie tous les [trimestres/mois/autre fréquence] et enquête sur les prétendues infractions au code. Les présidents du comité x et du comité de vérification ont également accès à tous les rapports.
- **Système de signalement interne.** Il est aussi possible de déposer des plaintes à l'interne auprès des membres suivants de la haute direction : x, x et x.

La direction établit pour le comité x des rapports [trimestriels/mensuels/autre fréquence] indiquant les prétendues infractions au code. Tous les [trimestres/mois/autre fréquence], le comité x présente au conseil d'administration un compte rendu de la conformité au code et lui fait part des prétendues infractions, s'il y a lieu. Le comité de vérification est aussi avisé de toute prétendue infraction liée à la comptabilité, aux contrôles comptables internes ou à la vérification. Le comité x, de concert avec le conseil, revoit chaque année le processus d'administration du code.

Le conseil estime que la mise en place d'une procédure permettant aux salariés et aux dirigeants de faire part de leurs craintes relativement à l'éthique de façon anonyme et confidentielle favorise une culture d'éthique au sein de la société. La société exige que les administrateurs, dirigeants et salariés attestent annuellement qu'ils ont respecté le code. Jusqu'à aujourd'hui, la société n'a pas été tenue de déposer de déclaration de changement important en raison d'un manquement au code.

E. Sélection des candidats au conseil d'administration

Information à fournir

Conformément à la rubrique 6 de l'Annexe 58-101A1, l'émetteur doit notamment indiquer la procédure suivie pour trouver de nouveaux candidats au conseil d'administration.

Constatations tirées de l'examen

En général, il s'agit d'un aspect sur lequel le personnel a repéré de graves lacunes dans l'information fournie. De nombreux émetteurs ont inclus des déclarations positives dans l'information sur la gouvernance, reconnaissant avoir mis en place une procédure pour trouver des candidats tout en omettant de la décrire. De même, nombre d'émetteurs ont indiqué le nom de la personne ou du comité responsable de trouver les nouveaux candidats au conseil d'administration, mais pas la procédure suivie. D'autres ont indiqué que cette procédure était décrite brièvement dans les règles écrites du comité des candidatures, mais n'ont pas inclus le texte des règles.

Commentaire

Il ne suffit pas de déclarer simplement que le conseil a mis en place une procédure pour trouver de nouveaux candidats, l'émetteur doit aussi décrire la procédure, qu'elle ait été officialisée ou non. Les investisseurs peuvent tirer des renseignements utiles d'une telle description.

Des exemples de questions que l'émetteur devrait se poser au moment d'établir l'information à fournir sont présentés ci-dessous.

- Qui dirige la procédure de sélection des candidats et quel est le mandat de cette personne ou de ce comité à cet égard?
- Le conseil ou la personne ou le comité responsable de la procédure de sélection décèle-t-il des lacunes dans la composition du conseil ou dans l'expertise de ses membres avant de rechercher des candidats pour combler ces lacunes?
- Le conseil a-t-il une politique officielle sur le recrutement des nouveaux candidats?
- Le conseil ou la personne ou le comité responsable de la procédure de sélection invite-t-il les autres administrateurs, les membres de la direction, les actionnaires ou des sources externes à proposer des candidats éventuels ou tient-il compte des personnes qui posent elles-mêmes leur candidature?
- Quel est le rôle du chef de la direction dans la procédure de sélection, le cas échéant?
- Le conseil ou la personne ou le comité responsable de la procédure de sélection tient-il compte de la taille appropriée pour le conseil, dans le souci de favoriser l'efficacité de la prise des décisions?
- Le conseil ou la personne ou le comité responsable de la procédure de sélection établit-il des critères relatifs aux compétences, aux aptitudes, aux caractéristiques et à l'expertise que chaque candidat devrait apporter au conseil?
- Le conseil tient-il compte de la diversité de l'expérience, des antécédents et des opinions des candidats au poste d'administrateur?
- Le conseil ou la personne ou le comité responsable de la procédure de sélection évalue-t-il chaque candidat au poste d'administrateur en fonction des critères suivants :
 - la capacité éprouvée à mener à bien des projets d'envergure;
 - l'expérience propre à un secteur d'activité ou à un secteur géographique en particulier;
 - la capacité d'évaluer les plans de la direction avec objectivité;
 - les conflits potentiels;
 - les caractéristiques personnelles et autres questions à prendre en considération;
 - l'intégrité;
 - la capacité à consacrer suffisamment de temps et de ressources aux fonctions d'administrateur.

L'émetteur qui n'a pas de procédure de sélection des nouveaux candidats devrait expliquer pourquoi. Par exemple, ce pourrait être parce que la composition du conseil ne change que très rarement.

Des exemples d'information propre à l'entité sur les mesures prises par le conseil pour trouver des nouveaux candidats au conseil d'administration sont présentés ci-dessous.

Exemples d'information propre à l'entité

Le comité x, composé entièrement d'administrateurs indépendants, a pour tâche de participer au processus de recrutement et de recommandation des nouveaux candidats en vue de leur nomination au conseil d'administration. Dans l'étude d'une candidature, le comité x tient compte des qualités et des aptitudes que le conseil d'administration devrait posséder, dans l'ensemble, et évalue les compétences et les aptitudes des membres actuels. Le comité x cible ensuite les aptitudes, les qualités personnelles et l'expérience que devrait posséder le candidat en fonction des possibilités qui s'offrent à la société et des risques auxquels elle est confrontée. Les candidats font l'objet d'un examen minutieux pour vérifier s'ils possèdent les qualités requises, notamment l'intégrité, la capacité de faire preuve de jugement professionnel, l'expérience, l'expertise professionnelle, l'indépendance à l'égard de la direction, l'expérience à l'étranger, les compétences financières, l'excellence des aptitudes à la communication et la capacité de travailler en harmonie avec le conseil et la société. Le comité x prend en considération les engagements actuels d'un candidat pour s'assurer qu'il sera en mesure de remplir ses obligations d'administrateur.

Le comité x tient une liste de candidats au poste d'administrateur en vue d'une évaluation future et peut retenir les services de conseillers externes pour l'aider à trouver des candidats. Il étudie en outre les recommandations de candidats qui lui sont soumises par les actionnaires de la société.

F. Évaluation

Information à fournir

Conformément à la rubrique 9 de l'Annexe 58-101A1, l'émetteur doit exposer la procédure d'évaluation lorsque le conseil d'administration, les comités du conseil et chaque administrateur sont soumis à une évaluation régulière de leur efficacité et de leur apport. Dans la négative, il doit indiquer comment le conseil d'administration s'assure que le conseil lui-même, ses comités et chacun de ses administrateurs s'acquittent efficacement de leurs fonctions.

Constatations tirées de l'examen

Une proportion considérable des émetteurs examinés ne se sont pas conformés entièrement à cette obligation.

- **Évaluations régulières effectuées.** Une proportion considérable des émetteurs examinés n'ont pas exposé la procédure d'évaluation. Nombre d'entre eux ont indiqué avoir effectué des évaluations régulières, tandis que d'autres ont mentionné l'importance d'effectuer des évaluations, mais aucun n'a décrit la procédure d'évaluation. Nous avons en outre observé que les émetteurs ont souvent omis de préciser la fréquence des évaluations.
- **Absence d'évaluations régulières.** D'autres émetteurs visés par l'examen ont indiqué ne pas avoir instauré de procédure d'évaluation officielle parce que le conseil d'administration estime que de telles évaluations conviennent davantage aux émetteurs dont la taille et la complexité sont beaucoup plus grandes et dont les administrateurs peuvent être beaucoup plus nombreux. Toutefois, ils n'ont pas indiqué comment le conseil d'administration s'assure que le conseil lui-même, ses comités et chacun de ses administrateurs s'acquittent efficacement de leurs fonctions.

Commentaire

Il ne suffit pas d'indiquer simplement si le conseil effectue ou non des évaluations régulières, l'émetteur doit aussi exposer la procédure d'évaluation, ou indiquer comment le conseil s'assure que lui-même, ses comités et chacun de ses administrateurs s'acquittent efficacement de leurs fonctions. Il est important pour les investisseurs de comprendre comment le conseil gère sa performance.

Des exemples de questions que l'émetteur devrait se poser au moment d'établir l'information à fournir sont présentés ci-dessous.

Évaluation

- Les évaluations ont-elles lieu chaque année, chaque trimestre ou à des fréquences variables?
- Les évaluations sont-elles effectuées au moyen d'un questionnaire ou d'un entretien confidentiel, ou des deux? A-t-on recours aux services de tiers à cette fin?
- Qui est responsable de l'évaluation?
- Dans le cas où le questionnaire est la méthode d'évaluation retenue :
 - Est-il examiné et approuvé au préalable par le conseil d'administration ou l'un de ses comités?
 - Est-il remis en toute confidentialité?
 - Son utilisation facilite-t-elle la production d'une évaluation écrite de la performance et de l'efficacité du conseil et de chacun de ses comités?
 - Comprend-il une évaluation par des pairs et une auto-évaluation de chaque administrateur?
 - Aborde-t-il des questions telles que le fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités, le caractère adéquat et opportun de l'information fournie aux administrateurs, la planification des réunions du conseil et l'apport des membres du conseil et de ses comités?
 - Les constatations qui en découlent sont-elles analysées puis présentées au conseil d'administration pour réexamen?
- Après examen des résultats de l'évaluation, les membres du conseil d'administration et de chacun de ses comités évaluent-ils la pertinence de modifier la composition, la structure ou les règles écrites du conseil ou de ses comités?

Autres mesures

- Les membres du conseil peuvent-ils s'entretenir librement de la performance d'un autre membre avec le président du conseil ou un comité pertinent du conseil?
- Y a-t-il des échanges entre le président du conseil ou l'administrateur principal et chaque administrateur concernant leur performance et leur maintien en poste?
- La performance d'un administrateur qui sollicite un nouveau mandat fait-elle l'objet d'un examen? Dans l'affirmative, qui s'en charge?

Des exemples d'information propre à l'entité relative à des procédures d'évaluation officielles et non officielles sont présentés ci-dessous.

Exemple 1 – Information propre à l'entité – procédure d'évaluation officielle

Le conseil d'administration évalue chaque année sa performance et son efficacité en fonction de ses règles écrites. Les résultats de l'évaluation sont analysés et examinés par les membres du comité x puis par le conseil, qui évalue la pertinence de modifier les processus, la composition ou la structure des comités du conseil. De plus, la haute direction est avisée de toute suggestion des administrateurs visant l'amélioration des processus à l'appui des travaux du conseil.

L'évaluation individuelle des membres du conseil se traduit par la participation des administrateurs à l'examen annuel écrit de leurs pairs pour évaluer la performance de chacun ainsi que les attributs concourant au fonctionnement efficace du conseil. L'examen comprend une évaluation de chaque administrateur par ses pairs et une auto-évaluation réalisée au moyen de questionnaires approuvés par le conseil. La procédure d'évaluation écrite par les pairs s'accompagne d'un entretien particulier entre le président du conseil et chaque administrateur. En outre, chaque comité du conseil évalue annuellement l'efficacité avec laquelle il s'acquitte des fonctions qui lui sont dévolues dans ses règles écrites. Les membres de chaque comité examinent les résultats et établissent ensuite la pertinence de modifier la structure ou les règles écrites du comité.

Exemple 2 – Information propre à l'entité – procédure d'évaluation non officielle

Le conseil d'administration, ses comités et chacun de ses administrateurs ne sont pas soumis à une évaluation régulière de leur efficacité et de leur apport étant donné que le conseil estime que de telles évaluations concernent généralement davantage les sociétés dont la taille et la complexité sont beaucoup plus grandes que celles de la société et dont les administrateurs peuvent être beaucoup plus nombreux. Une fois l'an, cependant, le président du conseil rencontre chaque administrateur individuellement, ce qui favorise les discussions sur l'apport individuel de chacun et sur celui des autres membres du conseil. Au besoin, une partie des réunions du conseil est consacrée aux discussions sur l'efficacité du fonctionnement du conseil et de ses comités. S'il y a lieu, le conseil étudie ensuite les changements de procédures ou de fond à apporter afin d'accroître son efficacité et celle de ses comités. De façon officieuse, le président du conseil est également chargé de faire rapport au conseil sur les aspects à améliorer. Toute amélioration convenue est mise en œuvre et encadrée par le comité x. Une procédure d'évaluation plus officielle sera instaurée si le conseil d'administration le juge nécessaire.

3.2 Obligations des émetteurs émergents

A. Conseil d'administration

Information à fournir

La rubrique 1 de l'Annexe 58-101A2 prévoit que l'émetteur assujéti doit indiquer comment le conseil d'administration facilite l'exercice de son indépendance dans la surveillance de la direction, en précisant notamment :

- le nom des administrateurs qui sont indépendants;
- le nom des administrateurs qui ne sont pas indépendants et le fondement de cette conclusion.

Constatations tirées de l'examen

Bien que la majorité des émetteurs aient précisé le nom des administrateurs indépendants et non indépendants, un grand nombre n'ont pas indiqué comment le conseil d'administration facilite l'exercice de son indépendance dans la surveillance de la direction.

Commentaire

Il aurait été plus utile pour les investisseurs d'indiquer et d'expliquer les mesures prises par le conseil d'administration pour faciliter l'exercice de son indépendance dans la surveillance de la direction. Les émetteurs devraient notamment préciser les processus mis en place pour préserver l'indépendance du conseil dans sa fonction de surveillance de la direction.

Des exemples de questions que l'émetteur devrait se poser au moment d'établir l'information à fournir sont présentés ci-dessous.

- En général, le conseil d'administration fonctionne-t-il de façon indépendante de la direction?
- Le conseil se réunit-il régulièrement en l'absence de la direction afin de garantir son indépendance?
- Le fait que les fonctions de président du conseil et de chef de la direction ne puissent être remplies par une même personne facilite-t-il l'indépendance du conseil?
- Le conseil se réunit-il périodiquement afin de donner son approbation sur différentes questions et de discuter des activités de l'émetteur en l'absence de la direction?
- Le conseil peut-il s'entretenir librement avec le vérificateur externe, le conseiller juridique et les dirigeants de l'émetteur?
- Si le président du conseil n'est pas indépendant, le conseil d'administration a-t-il un administrateur principal indépendant?

B. Autres comités du conseil

Information à fournir

Conformément à la rubrique 7 de l'Annexe 58-101A2, l'émetteur émergent est tenu d'indiquer si le conseil d'administration a d'autres comités permanents, outre le comité de vérification, le comité des candidatures et le comité de la rémunération et, le cas échéant, de donner la liste des comités et leur fonction.

Constatations tirées de l'examen

Un grand nombre d'émetteurs examinés ont indiqué qu'ils n'avaient pas d'autres comités permanents. Toutefois, certains ont souligné qu'ils avaient des comités permanents (c'est-à-dire des comités propres à leur secteur d'activité) et en ont donné la liste, mais sans décrire leur fonction.

Commentaire

Il est utile pour les investisseurs de comprendre la fonction des comités permanents du conseil dans le fonctionnement global de l'émetteur.

Des exemples de questions que l'émetteur devrait se poser au moment d'établir l'information à fournir sont présentés ci-dessous.

- Pour quelles raisons le comité permanent a-t-il été mis sur pied?
- Quelles sont les responsabilités du comité permanent?
- Quelles sont les fonctions qui incombent au comité permanent?

3.3 Rémunération de la haute direction

Compte tenu du projet de modification de l'Annexe 51-102A6, *Déclaration de la rémunération de la haute direction*, du *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue*, publié pour consultation le 19 novembre 2010 (le « projet de modification sur la rémunération de la haute direction »), nous ne formulerons aucun commentaire sur les obligations d'information sur la gouvernance en matière de rémunération. Veuillez vous reporter au projet de modification sur la rémunération de la haute direction pour en savoir davantage sur les modifications qui pourraient avoir une incidence sur l'information fournie conformément à la rubrique 7 de l'Annexe 58-101A1, dans le cas des émetteurs inscrits à la TSX, et à la rubrique 6 de l'Annexe 58-101A2, dans le cas des émetteurs émergents.

3.4 Gestion du risque

Il est primordial que les investisseurs comprennent les mesures prises par le conseil d'administration pour gérer le risque. Des craintes de plus en plus vives liées à la gestion du risque, à la vérification et à la prévention de la fraude ainsi qu'à la gouvernance ont sensibilisé les conseils d'administration et les directions à la nécessité de prendre une part plus active à la surveillance de la stratégie et des activités de l'entreprise. Les pratiques de gestion du risque des conseils d'administration et autres participants au marché sont examinées plus minutieusement qu'auparavant.

Information à fournir

Deux ensembles d'obligations d'information s'appliquent en ce qui a trait à la gestion du risque :

- 1. Mandat du conseil d'administration.** Conformément à la rubrique 2 de l'Annexe 58-101A1, les émetteurs inscrits à la TSX sont tenus de donner le texte du mandat écrit du conseil d'administration ou, en l'absence de mandat écrit, d'indiquer de quelle façon le conseil définit son rôle et ses responsabilités. Selon l'article 3.4 de l'instruction relative à la gouvernance, le conseil d'administration devrait adopter un mandat écrit dans lequel il reconnaît explicitement sa responsabilité, notamment :
 - d'adopter un processus de planification stratégique et d'approuver, au moins une fois par an, un plan stratégique qui prend en compte, notamment, les opportunités et les risques de l'entreprise;
 - de définir les principaux risques des activités de l'émetteur et de veiller à la mise en œuvre de systèmes appropriés de gestion de ces risques.
- 2. Comités du conseil.** Deux obligations d'information concernent les comités permanents et le comité de vérification du conseil :
 - Conformément à la rubrique 8 de l'Annexe 58-101A1, les émetteurs inscrits à la TSX sont tenus d'indiquer si leur conseil d'administration a d'autres comités permanents, outre le comité de vérification, le comité des candidatures et le comité de la rémunération, et, le cas échéant, de donner la liste des comités et leur fonction. Le mandat de ces comités peut comprendre la responsabilité de la gestion du risque.
 - La rubrique 1 de l'Annexe 52-110A1, *Informations sur le comité de vérification à fournir dans la notice annuelle*, et de

l'Annexe 52-110A2, *Informations à fournir pour les émetteurs émergents*, prévoit que les émetteurs doivent donner le texte des règles du comité de vérification dans la notice annuelle. Le comité de vérification peut être responsable de la gestion du risque.

Constatations tirées de l'examen

De nombreux émetteurs examinés ont inclus dans l'information sur le mandat du conseil d'administration les mesures prises par l'émetteur pour gérer le risque et ont expliqué que la gestion du risque faisait partie de la fonction de surveillance du conseil. De même, de nombreux émetteurs ont indiqué que le conseil était aussi responsable de l'établissement d'un plan stratégique tenant compte des risques de l'entreprise. Cependant, nombre d'émetteurs examinés n'ont pas indiqué si les comités permanents du conseil s'occupaient de la gestion du risque. Certains ont précisé que le comité de vérification assumait cette responsabilité ou que le conseil supervisait la procédure d'évaluation et de gestion du risque par l'émetteur.

Commentaire

Les risques importants doivent être communiqués dans les documents réglementaires déposés, comme la notice annuelle ou le prospectus. La manière dont les émetteurs gèrent ces risques peut varier selon le secteur d'activité et même entre les émetteurs d'un secteur donné, compte tenu de leur situation. Il est important que les investisseurs comprennent comment les émetteurs gèrent les risques. L'information fournie sur la surveillance et la gestion du risque devrait notamment indiquer ce qui suit :

- la responsabilité du conseil en matière de surveillance et de gestion du risque;
- le nom de tout comité du conseil et de tout comité composé de membres de la direction auquel la responsabilité de surveillance et de gestion du risque a été déléguée.

L'information fournie devrait donner des indications sur ce qui suit :

- l'établissement et la révision périodique du profil de risque de l'émetteur;
- l'intégration de la surveillance et de la gestion du risque dans le plan stratégique de l'émetteur;
- les principaux éléments de la gestion du risque, notamment les politiques et procédures;
- l'évaluation par le conseil de l'efficacité des politiques et procédures de gestion du risque, le cas échéant.

Compte tenu de l'évolution continue, à l'échelle internationale, des obligations d'information sur les pratiques de gestion du risque, il s'agit d'un domaine que nous continuerons à suivre de près.

4. Conclusion et questions

Les émetteurs devraient se reporter au règlement sur la gouvernance, à l'instruction relative à la gouvernance et aux indications données dans le présent avis pour établir l'information à fournir sur la gouvernance de façon à ce qu'elle soit conforme à la législation en valeurs mobilières et utile aux investisseurs dans leurs décisions de placement. Il est important que les investisseurs comprennent quelles pratiques l'émetteur a adoptées en matière de gouvernance et pourquoi.

Pour toute question au sujet du présent avis, veuillez vous adresser à l'une des personnes suivantes :

Alida Gualtieri

Chef du service de l'information continue
Direction des fonds d'investissement et de l'information continue
Autorité des marchés financiers
Téléphone : 514-395-0337, poste 4401, courriel : alida.gualtieri@lautorite.qc.ca

Edvie Élysée

Analyste, Service de l'information continue
Autorité des marchés financiers
Téléphone : 514-395-0337, poste 4416, courriel : edvie.elysee@lautorite.qc.ca

Normand Lacasse

Analyste, Service de l'information continue
Autorité des marchés financiers
Téléphone : 514-395-0337, poste 4418, courriel : normand.lacasse@lautorite.qc.ca

Jo-Anne Matear

Assistant Manager, Corporate Finance
Commission des valeurs mobilières de l'Ontario
Téléphone : 416-593-2323, courriel : jmatear@osc.gov.on.ca

Julie Cordeiro

Legal Counsel, Corporate Finance
Commission des valeurs mobilières de l'Ontario
Téléphone : 416-593-2188, courriel : jcordeiro@osc.gov.on.ca

Jody-Ann Edman

Senior Securities Analyst, Corporate Disclosure
British Columbia Securities Commission
Téléphone : 604-899-6698, courriel : jedman@bscs.bc.ca

Patrick Weeks

Analyste en financement des entreprises
Commission des valeurs mobilières du Manitoba
Téléphone : 204-945-3326, courriel : patrick.weeks@gov.mb.ca